

Методологічний підхід до формування та реалізації стратегій маркетингової діяльності підприємства

Д.В. Райко, канд. екон. наук,

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

Теорія стратегічного управління підприємством достатньо детально представлена як в іноземній, так і у вітчизняній економічній літературі. Розглядали її: І. Ансофф (1965) [1, 2], П. Друкер (1973) [3], М. Портер (1980) [4], Ф. Котлер (1990) [5], Ж.-Ж. Ламбен (1993) [6], Г. Мінсберг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел (1997) [7], А. А. Томпсон, А. Д. Стрінкленд (1998) [8], Л. В. Балабанова (2001) [9], Я. Х. Гордон (2001) [10], П. Дойль (2002) [11] та ін.

Істотно, що в усіх наведених визначеннях наголошено на важливості ролі маркетингу в стратегічному управлінні. У деяких джерелах стратегічне і маркетингове управління розглянуті як еквівалентні (зокрема, у Ф. Котлера). Причому в літературі часто плутають поняття стратегічного та маркетингового управління, що неправильно.

Стратегічний аспект діяльності підприємства передбачає комплексне управління його розвитком на засаді розробки на підставі всебічної та повної інформації про зовнішнє і внутрішнє середовища найадекватніших стратегій та їх реалізацію.

За маркетингового управління підґрунтям його стає маркетингова парадигма, тобто таке управління, за якого не лише враховують наявну інформацію, але і дотримуються маркетингової орієнтації в усіх аспектах підприємницької діяльності.

Стратегічне управління в усякому разі ґрунтоване на маркетингу: саме він надає управлінській ланці необхідну інформацію про зовнішнє середовище. Найефективніше підприємство розвивається за їх одночасного та комплексного застосування. **Тож проблема стратегічного і**

маркетингового управління розвитком підприємства полягає в тому, що вони щільно пов'язані між собою та взаємодоповнюють одне одного.

Стратегічне управління маркетинговою діяльністю підприємства в цілому необхідне об'єктивно та потребує методологічного підходу до формування і реалізації стратегій маркетингової діяльності підприємства, **це і обумовило мету написання даної статті.**

Дослідження в якості базового визначення поняття стратегії [1 – 14] для подальшого його вивчення доцільно визнати, що стратегія – це сукупність мети і напрямів дій підприємства. Причому формування стратегії – це процес її визначення, а реалізація стратегії – процес досягнення її мети.

Мета – складова стратегії, яка формалізує кінцевий бажаний результат для підприємства на певний період (тобто певний етап розвитку). Напрямок дій – це складник стратегії, що чітко окреслює деяке коло дій, потрібних для досягнення бажаного результату. Проте водночас напрям цей передбачає певну гнучкість стратегії, тобто можливість її коректування (у певних межах) у процесі реалізації стратегії відповідно до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищах.

Стосовно маркетингової стратегії [1–14] можна сказати, що вона хоча формально і належить до функціональних стратегій підприємства, однак відіграє виняткову роль у стратегічному управлінні ним у цілому: маркетинг бере активну участь у розробці усіх стратегій підприємства усіх рівнів, враховуючи вплив зовнішнього та внутрішнього середовища.

У стратегічному управлінні підприємством за формування та реалізації відповідної стратегії необхідно керуватися принципом ієрархії. При чому ієрархія організаційної структури підприємства визначає ієрархію стратегічних завдань і стратегій.

Так, ієрархія стратегічного управління має трирівневу структуру [4, 5, 15]: перший – корпоративна стратегія, другий – конкурентна стратегія, розробляється на засаді впровадження корпоративної; третій – функціональні стратегії, побудовані на підставі конкурентної стратегії.

Вдосконалення засад стратегічного управління розвитком підприємства в цілому та розвитком саме маркетингової його діяльності потребує ще одного рівня стратегії, використаної за створення підприємством системи споживач – підприємство – партнер, а саме: глобальної стратегії. Такою вважають стратегію, що відповідає меті та напрямку дій означеної системи.

Аналіз літературних джерел показує, що велику кількість класифікацій маркетингових стратегій підприємства розглядали як вітчизняні, так й іноземні економісти: Ф. Котлер [5], І. Ансофф [1,2], М. Портер [4], Б. Карлоф [11], С. С. Гаркавенко [16], Н. В. Куденко [17], Р. Б. Ноздрева та Л. І. Цигічко [18], А. П. Панкрухін [19] та ін.

Узагальнюючи огляд підходів до класифікації маркетингових стратегій, можна сказати, що не існує єдності в підходах науковців до класифікаційних ознак і відповідних різновидів маркетингових стратегій підприємств. Класифікації стратегій маркетингу різні автори розглядають із різних точок зору.

Одні з них концентрують увагу на стратегіях верхніх рівнів ієрархії стратегічного управління (корпоративному та конкурентному) [1, 2, 4, 5], інші наводять досить повні класифікації маркетингових стратегій усіх рівнів ієрархії стратегічного управління [11, 16 – 18].

Однак основний недолік їх класифікації – відсутність певної логічної структури; щодо класифікації, наведеної у [19], вона незавершена. Тож автор статті пропонує уточнити класифікації маркетингових стратегій шляхом їх структурування за рівнями ієрархії стратегічного управління та введення додаткових класифікаційних ознак (табл. 1).

Виділені відповідно до запропонованих ознак маркетингових стратегій є принципово новими та актуальними з огляду на подальше вдосконалення теорії маркетингу. В таблиці 1 наведено структурування класифікації маркетингових стратегій відповідно до ієрархії стратегічного управління та доповнено усі рівні ієрархії стратегічного управління.

Таблиця 1. Удосконалена класифікація маркетингових стратегій підприємства

Ієрархія стратегічного управління	Класифікаційна ознака	Види маркетингової стратегії
Корпоративна стратегія	За видами розвитку	прогресивна нульова регресивна
	За привабливістю підприємства – партнера	переважного співробітництва співробітництва одноразових відносин
	За готовністю споживача	інтенсивна комунікаційна активна - " - помірна - " -
	За змістом повідомлень	економічна соціальна
	За терміном реалізації	довго – , середньо – та короткострокова
	За загальноекономічним станом підприємства та його маркетингової орієнтації	розвитку стабілізації згорання виживання
	За напрямками розвитку підприємства	інтенсивного (органічного) зростання інтеграції диверсифікації
	За специфікою інтенсивного його зростання	заглиблення на ринок розвитку ринку розвитку товару
	За напрямом інтеграції	прямої інтеграції зворотної інтеграції горизонтальної інтеграції вертикальної інтеграції
	За ступенем диверсифікації	спорідненої (пов’язаної) інтеграції неспорідненої (непов’язаної) інтеграції
Конкурентна стратегія	За рівнем конкурентоспроможності	лідерства паритету виживання
	За джерелом конкурентної переваги підприємства (за М. Портером)	цінового лідерства диференціації концентрації
	За видом (джерелом) диференціації продукції підприємства	товарної диференціації диференціації упаковки сервісної диференціації іміджевої диференціації кадрової диференціації
	За рівнем конкурентної активності підприємства щодо утримання (розширення) своєї ринкової частки	наступу захисту (оборони)

Продовження табл.1

	За видом наступальних конкурентних дій підприємства	обхідного наступу флангового наступу фронтального наступу “партизанської війни” упереджувального наступу
Функціональна стратегія	За рівнем інноваційності застосовуваних методів маркетингу	інноваційна імітаційна
	За станом ринкового попиту на товари підприємства	конверсійного маркетингу креативного - " - стимулюючого - " - синхромаркетингу (стабілізуючого) підтримуючого - " - ремаркетингу демаркетингу
	За ступенем сегментації ринків збуту продукції підприємства	масового (недиференційованого) маркетингу диференційованого маркетингу концентрованого маркетингу (ринкової ніші)
	За методом обрання цільового сегмента ринку збуту в загальних його межах	товарної спеціалізації сегментної спеціалізації селективної спеціалізації односегментної концентрації повного охоплення ринку
	За стадією життєвого циклу товарів підприємства	на стадії впровадження товару на ринок на стадії збільшення попиту на стадії зрілості товару на стадії його спаду
	За елементами комплексу маркетингу	товарна цінова збутова просування

Внаслідок різної природи інтересів складових системи споживач – підприємство – партнер та через необхідність урахування ситуативності в стратегічному управлінні розвитком підприємства на засаді маркетингової діяльності до формування та реалізації маркетингових стратегій доцільно застосувати розроблений автором і обґрунтований ним концептуальний підхід до такого формування та принципи його реалізації. Згідно з означеним підходом складовими формування маркетингових стратегій підприємства стають конкурентоспроможність підприємства, бізнесова привабливість його партнерів щодо співпраці з ними, а також готовність споживачів до сприйняття продукції цього підприємства.

Для наочності вибору маркетингової стратегії з урахуванням наведених складових запропоновано надати позиціонування маркетингових стратегій у тривимірному просторі з такими осями координат: готовність споживача (ГС), привабливість партнера (ПП) та конкурентоспроможність підприємства (КП).

Для кожної з осей координат інтервали: низький, середній та високий. Межі їх мають бути визначеними методом нечітких множин [20–21].

Кожне підприємство може належати до певної частини простору, створеного даними осями координат на засаді визначення їх методом експертного оцінювання.

Причому усі можливі варіанти ситуативного вибору маркетингових стратегій підприємств являють собою множини запропонованих стратегій у тривимірному просторі, тобто кількість можливих стратегій дорівнює двадцяти семи (рис. 1, 2).

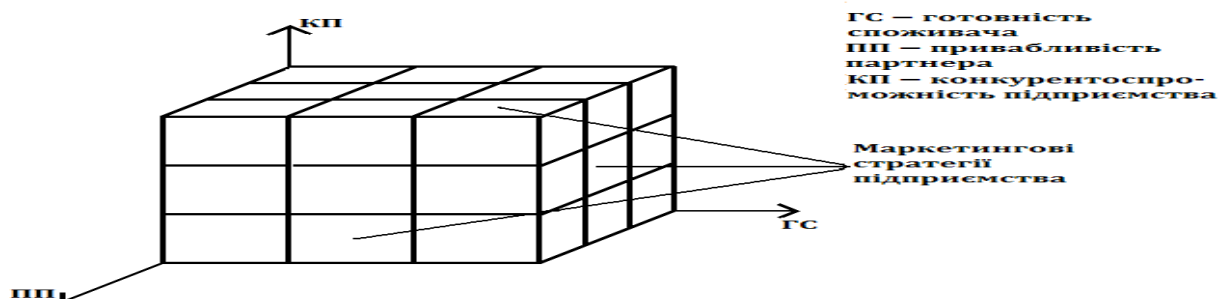


Рис. 1. Представлення маркетингових стратегій підприємств у тривимірному просторі

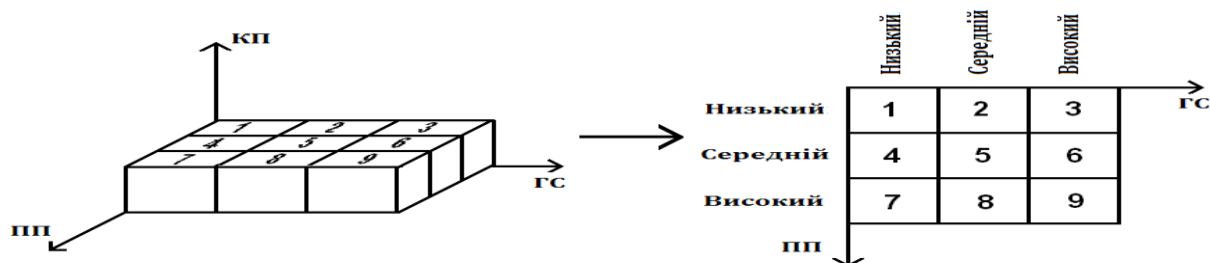


Рис. 2. Узагальнена матриця позиціонування підприємства за готовністю споживача та привабливістю партнера, що є засадою множини запропонованих маркетингових стратегій

Розподіл маркетингових стратегій за квадрантами куба маркетингових стратегій відповідно до трьох складових формування маркетингових стратегій підприємства наведено у табл. 2.

Таблиця 2 - Розподіл маркетингових стратегій за квадрантами їх множин

Рівень конкуренто - спроможності підприємства	Номер квадранта	Характеристика стану підприємства	Вид маркетингової стратегії	Переваги	Недоліки
Низький	1, 2, 4	Кризовий великі загрози ліквідації	Корпоративна – регресивного розвитку, помірних комунікацій зі споживачем, одноразових відносин з партнером; економічна стратегія; Конкурентна – виживання; Функціональна –	Загрозу ліквідації можна подолати	Потребує концентрації всіх ресурсів підприємства для досягнення єдиної мети, причому можливе залучення позикових коштів
	3, 5, 7	Те ж, чи реорганізації	Корпоративна – регресивний розвиток, помірні або активні комунікації зі споживачем, одноразові відносини або співробітництво з партнером; економічна; Конкурентна – виживання; Функціональна – імітаційна або інноваційна	Те ж	Загроза реорганізації може бути нездоланною Потребує концентрації усіх ресурсів підприємства для досягнення єдиної мети

Продовження табл.2

	6, 8, 9	Те ж, за реальної загрози реорганізації	Корпоративна – регресивний розвиток, активні або інтенсивні комунікації зі споживачем, співробітництво переважно з партнером; економічна; Конкурентна – виживання; Функціональна – переважно інноваційна	Загрозу реорганізації можна подолати, можливе досягнення стану стабільності	Потребує концентрації всіх ресурсів підприємства для досягнення єдиної мети
Середній	1, 2, 4	Стан підприємства стабільний, подальший розвиток можливий	Корпоративна – нульовий розвиток, помірні комунікації зі споживачем, одноразові відносини з партнером, економічна або соціальна стратегія; Конкурентна - паритету; Функціональна – імітаційна або інноваційна	Перехід до нарощування потенціалу	Тиск з боку конкурентів Великі витрати на розвиток маркетингової діяльності: залучення високопрофесійних фахівців, випробування нових маркетингових методів
	3, 5, 7	Стан підприємства стабільний, явна тенденція подальшого розвитку	Корпоративна – нульовий розвиток, помірні або активні комунікації зі споживачем, точкові відносини або співробітництво з партнером, економічна або соціальна; Конкурентна – паритету; Функціональна – переважно	Швидкий перехід до нарощування потенціалу	Тиск з боку конкурентів Постійне рівномірне збільшення витрат на розвиток маркетингової діяльності: постійні випробування нових маркетингових методів

Продовження табл.2

	6, 8, 9	Стан підприємства стабільний, максимальний рівень розвитку підприємства поза системою споживач – підприємство – партнер	Корпоративна – нульовий розвиток, активні або інтенсивні відносини зі споживачем, співробітництво переважно з партнером; економічна або соціальна; Конкурентна – паритету; Функціональна – інноваційна	Можливий швидкий перехід до використання максимуму потенціалу та досягнення лідерства на ринку	Те ж саме за прогресивного збільшення витрат на розвиток маркетингової діяльності: постійні випробування нових маркетингових методів
Висока	1, 2, 4	Лідер на ринку, перспективи побудови системи споживач – підприємство – партнер	Корпоративна – прогресивний розвиток, помірні комунікації зі споживачем, одноразові відносини з партнером; соціальна; Конкурентна – лідерства; Функціональна – переважно інноваційна	Можливість переходу до першого етапу формування системи споживач – підприємство – партнер: об'єднання зі споживачем чи партнером	Великі витрати на розвиток маркетингової діяльності, відповідальність перед суспільством за результати діяльності підприємства
	3, 5, 7	Лідер на ринку, перший етап побудови системи споживач – підприємство – партнер	Корпоративна – прогресивний розвиток, активні або помірні комунікації зі споживачем, одноразові відносини або співробітництво з партнером; соціальна; Конкурентна - лідерства; Функціональна – інноваційна	Можливість переходу до другого етапу формування зазначеної системи: приєднання споживача чи партнера, що ще не входить до даної системи	Постійне рівномірне збільшення витрат на розвиток маркетингової діяльності та підвищення відповідальності перед суспільством

	6, 8, 9	Лідер на ринку, побудову системи споживач – підприємство – партнер завершено	Корпоративна – прогресивний розвиток, активні або інтенсивні відносини зі споживачем, співробітництво переважно з партнером; соціальна; Конкурентна – лідерства; Функціональна – інноваційна		Постійне прогресивне збільшення витрат на розвиток маркетингової діяльності та постійне підвищення соціальної відповідальності перед суспільством
--	---------	--	--	--	---

На підставі запропонованих методологічних засад стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності промислового підприємства розроблено універсальний методичний підхід до формування маркетингових стратегій промислового підприємства, складений з двох методик: визначення інтегральної оцінки для кожної з трьох складових формування маркетингових стратегій (конкурентоспроможність підприємства, бізнесова привабливість партнерів та готовність споживачів) (рис. 3) та застосування теорії нечітких множин для якісного розмежування цих трьох складових формування маркетингових стратегій (рис. 4).

Вивчення й аналіз даних наукових джерел щодо змісту поняття стратегія дали змогу визначити, що найвідповіднішим для подальшого дослідження є таке: стратегія – це сукупність мети та наряду дій підприємства.

Визначення особливостей маркетингових стратегій дає змогу зробити висновок про те, що маркетинг відіграє ключову роль у стратегічному управлінні маркетингорієнтованим підприємством, а це доводить первинність маркетингових стратегій і суто маркетингу як філософії бізнесу.

Можна вважати, що глобальна маркетингова стратегія відповідає рівню системи споживач-підприємство-партнер.

На підставі аналізу літературних джерел уточнено класифікацію маркетингових стратегій за додатковими ознаками. Ці ознаки та виділені відповідно до них види маркетингових стратегій – принципово нові й

актуальні для подальшого вдосконалення засад стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності промислового підприємства.

Методологічний підхід до формування маркетингових стратегій підприємства запропоновано вперше, тому характеризується науковою новизною. Підґрунтям його становлять складові: конкурентоспроможність підприємства, бізнесова привабливість щодо співпраці з партнерами та готовність споживачів до сприйняття продукції цього підприємства.

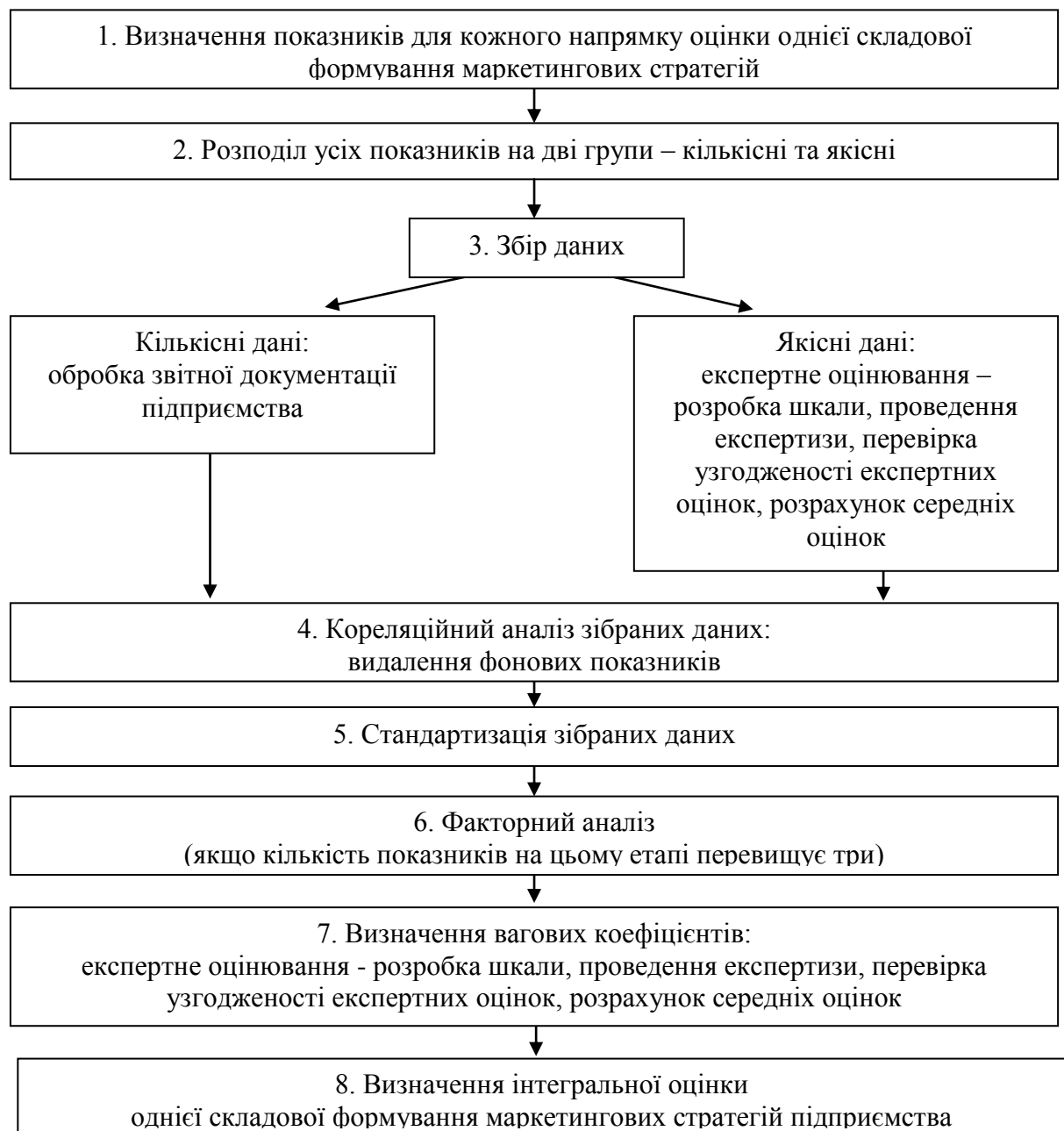


Рис. 3. Методика визначення інтегральної оцінки однієї складової формування маркетингових стратегій

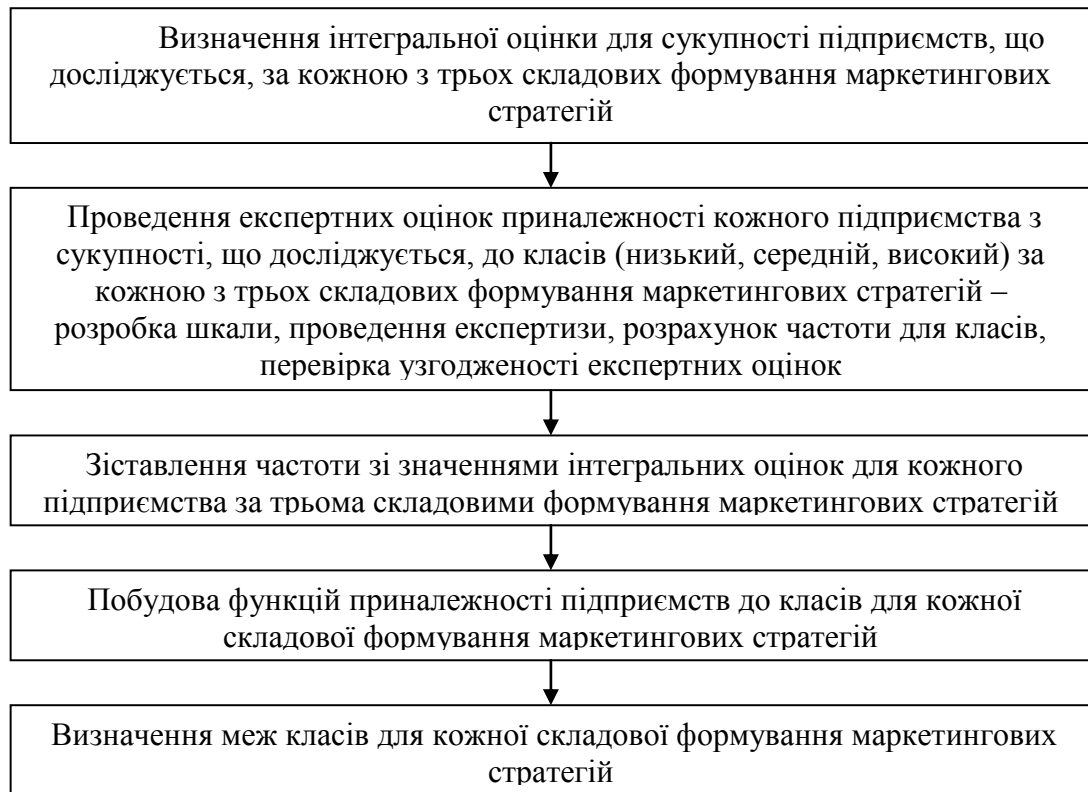


Рис. 4. Методика застосування теорії нечітких множин для якісного розмежування складових формування маркетингових стратегій

Література

1. Ансофф, И. Стратегическое управление [Текст] : сокр. пер. с англ. / И. Ансофф ; науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.;
2. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия [Текст] / И. Ансофф. – СПб. : ПитерКом, 1999. – 416 с. – (Серия «Теория и практика менеджмента»);
3. Друкер, П. Ф. Энциклопедия менеджмента [Текст] : пер. с англ. – М.: Вильямс, 2004. – 421 с.
4. Портер, М. Стратегія конкуренції [Текст] : пер. з англ. / М. Портер. – К. : Основа, 1997.;
5. Котлер Ф. Основы маркетинга [Текст] : пер. с англ. / Ф. Котлер. – М. : Прогресс, 1990. – 734 с.;
6. Ламбен, Ж.-Ж. Стратегический маркетинг [Текст] : европейская перспектива / Ж.-Ж. Ламбен. – СПб. : Наука, 1996.;
7. Минцберг, Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Д. Школы стратегий [Текст] : стратегическое сафари : экскурсия по дебрям стратегий менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Д. Лэмпел ; пер. с англ. Д. Раевская, Л. Дарук. – СПб. : Питер, 2000.;
- 8.

Томпсон, Артур, А. (мл.) Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа [Текст] : пер. с англ. / А.А.Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III, . – 12-е изд. – М. : Вильямс, 2003. – 928 с. **9.** Гордон, Ян. Х. Маркетинг партнерских отношений [Текст] : новые стратегии и технологии привлечения клиентов : пер. с англ. / Ян. Х. Гордон. – СПб. : Питер, 2001.; **10.** Дойль, П. Маркетинг-менеджмент и стратегии [Текст] : [пер. с англ.] / П. Дойль. – 3-е изд., междунар. – СПб. : Питер, 2002.; **11.** Карлофф, Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы [Текст] : пер. с англ. / Б. Карлофф. – М. : Экономика, 1991. – 239 с.; **12.** Мескон, М. Х. Основы менеджмента [Текст] / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури : пер. с англ. – 2-е изд. – М. : Дело, 2004. – 799 с.; **13.** О'Шонесси, Дж. Конкурентный маркетинг [Текст] : стратегический подход / Дж. О'Шонесси ; пер. с англ. под ред. Д. О. Ямпольской. – СПб. : Питер, 2002. – 857 с. : ил. – (Серия «Бизнес-класс»); **14.** Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика [Текст] / П. Дойль. – СПб. : Питер, 1999.–485 с.; **15.** Стратегії підприємства: сутність, принципи формування та класифікація [Текст] / Н. А. Хрущ // Вісник Технологічного університету Поділля. Економічні науки. – 2004. – № 6. – С. 126–131.; **16.** Гаркавенко, С. С. Маркетинг [Текст] / С. С. Гаркавенко. – К.: Либра, 1998. – 382 с.; **17.** Куденко, Н. В. Маркетингові стратегії фірми [Текст] : монографія / Н. В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2002. – 245 с.; **18.** Ноздрева, Р. Б. Маркетинг: как побеждать на рынке [Текст] / Р. Б. Ноздрева, Л. И. Цыгичко. – М. : Финансы и статистика, 1991. – 304 с.; **19.** Панкрухин, А. П. Маркетинг [Текст] /А. П. Панкрухин. – М.: ИМПЭ, 1999. – 398 с.; **20.** Кофман, А. Введение теории нечетких множеств в управление предприятиями [Текст] / А. Кофман, Х. Хил Алуха. – Минск: Выйща школа, 1992. – 168 с.; **21.** Ястремска, О.М. Застосування теорії нечітких множин для якісного розмежування характеристик підприємств (на прикладі підприємств машинобудівної, харчової та легкої промисловості) / Економіка розвитку 2006 – №3. – с. 95-101.